

**Analisis *IT Balanced Scorecard* sebagai Pengukuran  
Capaian Kinerja IT  
(Studi Kasus: Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil  
Kota Ambon)**

**Artikel Ilmiah**

**Diajukan kepada  
Fakultas Teknologi Informasi  
untuk memperoleh Gelar Sarjana Komputer**



**1956**

**Peneliti:**

**Alfrian Carmen Talakua (682011028)**

**Ir. Chris Rudianto, MT**

**Yani Rahadja, S.E, MM**

**Program Studi Sistem Informasi  
Fakultas Teknologi Informasi  
Universitas Kristen Satya Wacana  
Salatiga  
2015**

**Analisis *IT Balanced Scorecard* sebagai Pengukuran  
Capaian Kinerja IT  
(Studi Kasus: Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil  
Kota Ambon)**

**Artikel Ilmiah**

**Diajukan kepada  
Fakultas Teknologi Informasi  
untuk memperoleh Gelar Sarjana Komputer**



**1956**

**Peneliti:**

**Alfrian Carmen Talakua (682011028)**

**Ir. Chris Rudianto, MT**

**Yani Rahadja, S.E, MM**

**Program Studi Sistem Informasi  
Fakultas Teknologi Informasi  
Universitas Kristen Satya Wacana  
Salatiga  
2015**

**Analisis *IT Balanced Scorecard* sebagai Pengukuran Capaian Kinerja IT  
(Studi Kasus: Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Ambon)**

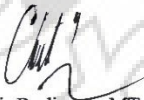
Oleh,

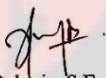
**Alfrian C Talakua**  
NIM : 682011028

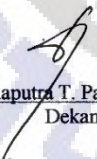
**ARTIKEL ILMIAH**


Diajukan Kepada Program Studi Sistem Informasi guna memenuhi sebagian dari persyaratan  
untuk mencapai gelar Sarjana Komputer

Disetujui oleh,

  
Ir. Chris Rudianto, MT.  
Pembimbing 1

  
Yani Raharja, S.E., MM.  
Pembimbing 2

  
Dr. Dharmaputra T. Palekahelu, M.Pd.  
Dekan

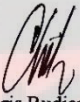
  
Augie David Manuputty, S.Kom., M.Cs.  
Ketua Program Studi


**FAKULTAS TEKNOLOGI INFORMASI  
UNIVERSITAS KRISTEN SATYA WACANA  
SALATIGA  
2015**

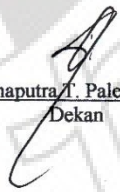
## Lembar Pengesahan


Judul Tugas Akhir : Analisis *IT Balanced Scorecard* sebagai Pengukuran capaian Kinerja IT (Studi Kasus: Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Ambon)  
Nama Mahasiswa : Alfrian C Talakua  
NIM : 682011028  
Program Studi : Sistem Informasi  
Fakultas : Teknologi Informasi

Menyetujui,

  
Ir. Chris Rudianto, MT  
Pembimbing 1

  
Yani Raharja, S.E., MM.  
Pembimbing 2

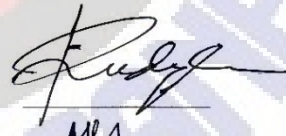
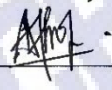
  
Dr. Dharmaputra T. Palekahelu, M.Pd.  
Dekan

  
Augie David Manuputty, S.Kom., M.Cs.  
Ketua Program Studi

Dinyatakan Lulus Ujian tanggal: 10 Juni 2015

Penguji:

1. Rudy Latuperrisa, S.Kom., M.Cs.
2. Agustinus Fritz Wijaya, S.Kom., M.Cs.



### PERNYATAAN PERSETUJUAN AKSES

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Alfrian Carmen Talakua  
NIM : 682011028 Email : 682011028@student.uksw.edu  
Fakultas : Teknologi Informasi Program Studi : Sistem Informasi  
Judul tugas akhir : Analisis IT Balanced Scorecard sebagai pengukuran  
capaian kinerja IT (study kasus: Dinas Kependudukan  
dan Pencatatan Sipil Kota Ambon

Dengan ini saya menyerahkan hak *non-eksklusif*\* kepada Perpustakaan Universitas – Universitas Kristen Satya Wacana untuk menyimpan, mengatur akses serta melakukan pengelolaan terhadap karya saya ini dengan mengacu pada ketentuan akses tugas akhir elektronik sebagai berikut (beri tanda pada kotak yang sesuai):

- ☒ a. Saya mengizinkan karya tersebut diunggah ke dalam aplikasi Repositori Perpustakaan Universitas, dan/atau portal GARUDA
- ☐ b. Saya tidak mengizinkan karya tersebut diunggah ke dalam aplikasi Repositori Perpustakaan Universitas, dan/atau portal GARUDA\*\*

\* Hak yang tidak terbatas hanya bagi satu pihak saja. Pengajar, peneliti, dan mahasiswa yang menyerahkan hak non-eksklusif kepada Repositori Perpustakaan Universitas saat mengumpulkan hasil karya mereka masih memiliki hak copyright atas karya tersebut.

\*\* Hanya akan menampilkan halaman judul dan abstrak. Pilihan ini harus dilampiri dengan penjelasan/ alasan tertulis dari pembimbing I dan diketahui oleh pimpinan fakultas (dekan/kaprodi).

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Salatiga, 29 Juni 2015

Alfrian C Talakua  
Tanda tangan & nama terang mahasiswa

Mengetahui,

Ir. Christ Rudianto, MT.  
Tanda tangan & nama terang pembimbing I

Yani Rahardja, S.E., MM.  
Tanda tangan & nama terang pembimbing II



### PERNYATAAN TIDAK PLAGIAT

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Alfrion Carmen Talakua  
NIM : 682011028 Email : 682011028@student.uksw.edu  
Fakultas : Teknologi Informasi Program Studi : Sistem Informasi  
Judul tugas akhir : Analisis IT Balanced Scorecard sebagai pengukuran  
capaian kinerja IT (study kasus : Dinas Kependudukan  
dan Pencatatan Sipil Kota Ambon  
Pembimbing : 1. Ir. Christ Rudianto, MT.  
2. Yani Rahardja, S.E., MM.

Dengan ini menyatakan bahwa:

1. Hasil karya yang saya serahkan ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar keserjanaan baik di Universitas Kristen Satya Wacana maupun di institusi pendidikan lainnya.
2. Hasil karya saya ini bukan saduran/terjemahan melainkan merupakan gagasan, rumusan, dan hasil pelaksanaan penelitian/implementasi saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan pembimbing akademik dan narasumber penelitian.
3. Hasil karya saya ini merupakan hasil revisi terakhir setelah diujikan yang telah diketahui dan disetujui oleh pembimbing.
4. Dalam karya saya ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali yang digunakan sebagai acuan dalam naskah dengan menyebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.

Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya. Apabila di kemudian hari terbukti ada penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya saya ini, serta sanksi lain yang sesuai dengan ketentuan yang berlaku di Universitas Kristen Satya Wacana.

Salatiga 29 Juli 2015

1956  
Alfrion Carmen Talakua  
Tanda tangan & nama terang mahasiswa





FAKULTAS TEKNOLOGI INFORMASI  
UNIVERSITAS KRISTEN SATYA WACANA  
Jalan Diponegoro 52 - 60  
Phone: (0298) 321212 (Hunting)  
Fax: (0298) 321433  
E-mail: [fti@uksw.edu](mailto:fti@uksw.edu)  
Salatiga 50711 - INDONESIA



### LEMBAR PERSETUJUAN PUBLISH JURNAL

Dengan mempertimbangkan isi dari jurnal mahasiswa :

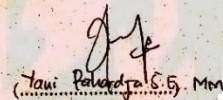
Nama Mahasiswa : Alfran C. Talakua  
NIM : 682011028

Maka jurnal ini dinyatakan :

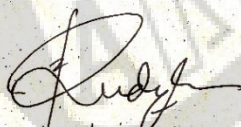
**LAYAK TERBIT / TIDAK LAYAK TERBIT**

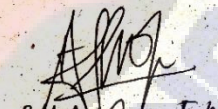
Menyetujui,

  
(C. Chirisa, MT)  
Pembimbing 1

  
(Tari Polardja, S. G. Mm)  
Pembimbing 2

Mengetahui,

  
(Rudy Latipen, S. S.)  
Penguji 1

  
(Rahmat, S. S. F. W.)  
Penguji 2

### Pernyataan

Artikel Ilmiah berikut ini :

Judul : Analisis IT Balanced Scorecard sebagai pengukuran capaian kinerja IT (Studi Kasus : Dinas Kependudukan dan pencatatan sipil Kota Ambon )

Pembimbing : 1. Ir. Christ Rudianto, MT.  
2. Yani Rahardja, S.E., MM.

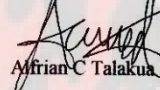
adalah benar hasil karya saya :

Nama : Alfrian C Talakua  
NIM : 682011028

Saya mengatakan tidak mengambil sebagian atau seluruhnya dari hasil karya orang lain kecuali sebagaimana yang tertulis pada daftar pustaka.

Pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya sesuai dengan ketentuan yang berlaku dalam penulisan artikel ilmiah.

Salatiga, Juli 2015/

  
Alfrian C Talakua



# **Analisis *IT Balanced Scorecard* sebagai pengukuran Kinerja IT (Studi Kasus : Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Ambon)**

<sup>1</sup>Alfrian Carmen Talakua, <sup>2</sup>Chris Rudianto, <sup>3</sup>Yani Rahadja

Fakultas Teknologi Informasi  
Universitas Kristen Satya Wacana  
Jl. Diponegoro 52-60, Salatiga 50711, Indonesia  
Email: <sup>1</sup>682011028@student.uksw.edu, <sup>2</sup>xrudianto@yahoo.com <sup>3</sup>

## **Abstract**

*Department of Population and Civil Registration (Disdukcapil) Ambon City is one of the government agencies that have responsibility for public service delivery. Public services provided to the community Disdukcapil Ambon City has been using Information Technology and Kominikasi, but until now there has been no assessment of IT performance. Which is the key indicator of the performance of IT less attention or good governance, so often a problem that inhibits the process of service of Disdukcapil city of Ambon. This research will be carried out assessment of IT performance in Ambon City Disdukcapil using the IT Balanced Scorecard developed by Grembregen, the results of which will be used to fix the things that affect the process performance based assessment indicators - indicators which describe with the help of CSF analysis. Based on measurements done at the results found that the level of performance of IT in the Department of Population and Civil Registration Ambon City on the perspective of the contribution of agencies 67.15%, the perspective of the user orientation 73%, 62.75% operational improvement perspective, the perspective of future orientation 53.5.*

**Keywords :** *IT Performance Assessment, Disdukcapil Ambon City, IT Balanced Scorecard*

---

<sup>1</sup> Mahasiswa Fakultas Teknologi Informasi Universitas Kristen Satya Wacana

<sup>2</sup> Staff Pengajar Fakultas Teknologi Informasi Universitas Kristen Satya Wacana

<sup>3</sup> Staff Pengajar Fakultas Teknologi Informasi Universitas Kristen Satya Wacana

## 1 Pendahuluan

Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil adalah Instansi Pemerintah yang bertugas melayani masyarakat berkaitan dengan dokumen kependudukan sesuai dengan Undang-undang dan peraturan-peraturan yang berlaku. Berdasarkan Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah. Pemerintah Daerah menyelenggarakan urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangannya, kewenangan itu menjadi dasar penyelenggaraan pelayanan publik. Pelayanan publik adalah segala kegiatan atau rangkaian pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan untuk pemenuhan kebutuhan setiap warga negara atas barang, jasa dan pelayanan administratif. Sesuai dengan Undang-undang Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik.

Teknologi informasi dan Komunikasi (TIK) sangat berperan penting dalam menunjang proses pelayanan publik. Dengan demikian setiap Instansi perlu mengetahui capaian kinerja dari proses pelayanan yang diberikan dengan dukungan teknologi informasi, sebagai salah satu bahan evaluasi yang digunakan untuk mengukur tingkat keberhasilan pada Instansi. Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil secara umum menggunakan IKM (Indeks Kepuasan Masyarakat) dan LAKIP (Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah), sebagai alat ukur untuk mengukur kinerja yang dilakukan dengan skala satu tahun kerja. Pada penelitian ini peneliti mengamati bahwa dengan dua alat ukur yang digunakan oleh Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil hanya mempunyai dua titik fokus, yaitu kepuasan masyarakat dan anggaran. Namun jika keduanya berada pada tingkatan yang tidak baik, Instansi akan sulit menemukan kendala-kendala yang mempengaruhi. Pembahasan tentang pelayanan publik dan mengukur kinerja TIK dalam sebuah instansi pemerintah, tidak terlepas e-government yaitu penggunaan teknologi informasi oleh pemerintah untuk memberikan informasi dan pelayanan bagi masyarakat. Dalam melakukan pengukuran kinerja TIK telah banyak metode yang dibuat dan dikembangkan oleh para ahli yang memberikan hasil secara kualitatif dan kuantitatif. Salah satu metode yang sering digunakan Perusahaan atau Instansi dalam mengukur kinerja TIK yaitu IT Balance Scorecard yang dikembangkan oleh Grembergen dan Bruggen (1997) dengan 4 perspektifnya yaitu Kontribusi Perusahaan (Corporate Contribution), Orientasi Pengguna (User Orientation), Penyempurnaan Operasional (Operational Excellent), Orientasi Masa Depan (Future Orientation). Empat perspektif ini mampu mengukur kinerja dari perusahaan atau organisasi atau instansi yang memanfaatkan TIK sebagai pendukung sehingga mampu memberikan gambaran tentang capaian kinerja TIK pada Instansi sesuai dengan tujuan dari e-government.

Berdasarkan hal diatas, maka peneliti akan melakukan analisis pengukuran capaian kinerja TIK yang berstudi kasus pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil (Disdukcapil) Kota Ambon menggunakan metode IT Balance Scorecard dengan keempat perspektifnya. Sehingga diharapkan mampu memberikan gambaran tentang capaian kinerja TIK dari Disdukcapil Kota Ambon, juga dapat melengkapi laporan kinerja yang biasa dilakukan, serta hasilnya diharapkan membantu memberikan rekomendasi untuk pengambilan keputusan dalam pengembangan kinerja Disdukcapil Kota Ambon kedepannya menjadi lebih baik.

## 2 Tinjauan Pustaka

Penelitian yang berjudul “Pengukuran Tingkat Dukungan Teknologi Informasi Pada Direktorat Transformasi Teknologi Komunikasi dan Informasi, Direktorat Jenderal Pajak Dengan Menggunakan *IT Balanced Scorecard*” Peneliti membahas tentang masalah pada Direktorat Jendral Pajak yaitu beberapa *core system* masih belum terintegrasi secara baik, dengan adanya masalah ini dikhawatirkan tujuan organisasi yang di tuangkan dalam strategi akan sulit tercapai. Sehingga perlu dilakukan pengukuran terhadap tingkat dukungan IT/IS untuk memperbaiki hal-hal yang dianggap masih lemah. Peneliti menggunakan indikator yang diperoleh dari *US Governance Accountability Office* (US GAO) untuk melakukan pengukuran. Sehingga mendapat kesimpulan bahwa *IT Balanced Scorecard* dapat memberikan gambaran dalam pengukuran tingkat dukungan IT pada Direktorat TTKI, Direktorat Jenderal Pajak. Tingkat dukungan IT pada Direktorat TTKI pada persepektif kontribusi perusahaan sebesar 49%, perspektif orientasi pengguna sebesar 73.8%, perspektif penyempurnaan organisasi sebesar 68.3%, dan perspektif orientasi masa depan sebesar 25.6%. Perspektif orientasi masa depan mendapatkan tingkat penilaian paling rendah, yang berarti bahwa persiapan IT dalam mengantisipasi kebutuhan Direktorat TTKI yang akan datang masih rendah. (Achmad Nizar Hidayanto.2010).

Penelitian yang berjudul “Penerapan *IT Balanced Scorecard* dan Competency GAP Index dalam Tata Kelola IT : Studi Kasus PT. Capella Medan” membahas tentang masalah yang di hadapi yaitu PT. Capella Medan ingin melakukan pengembangan teknologi namun PT. Capella Medan belum pernah melakukan pengukuran terhadap kinerja sehingga pada penelitian ini peneliti menawarkan metode *IT Balanced Scorecard* untuk melakukan penilaian kinerja dari IT secara berkala sebagai tolak ukur efisiensi dalam pemanfaatan IT, dan menggunakan COBIT 4.1 pada 4 (empat) Domain sebagai alat ukurnya. Pada penelitian ini peneliti membuat *IT Blueprint* sebagai hasil akhir dari penelitian yang dilakukan. Berdasarkan analisis yang dihasilkan dari penggunaan *IT Balanced Scorecard* dan proses penyusunan indikasi melalui Key Performance Indikator (KPI) pada PT. Capella Medan didapatkan masih banyak kekurangan terutama pada bagian dukungan perusahaan untuk perkembangan Teknologi Informasi pada perusahaan masih sangat minim. (Hoga Saragih,Waisen,BobyReza.2013).

Berdasarkan penelitian - penelitian yang pernah dilakukan terkait *IT Balance Scorecard*, maka akan dilakukan penelitian yang membahas tentang Analisis pengukuran capaian kinerja TIK, dengan metode *IT Balance Scorecard* yang berstudi kasus pada Disdukucapil Kota Ambon. Penelitian ini bertujuan untuk memberikan informasi tentang capaian kinerja instansi dengan pemanfaatan TIK dan memberikan rekomendasi dalam pengambilan keputusan untuk memaksimalkan pelayanan yang lebih baik. Bedanya penelitian ini dengan penelitian yang terdahulu pada penelitian ini menggunakan analisis *Critical success factors* (CSF) untuk membantu penyusunan KPI.

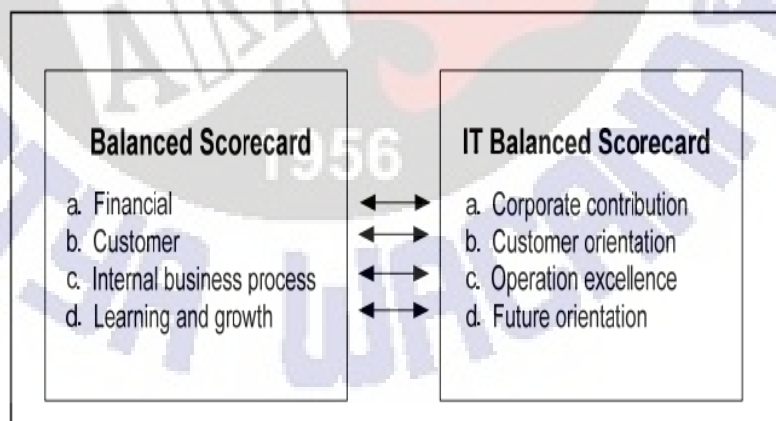
### ***Balanced Scorecard***

Dalam memahami bagaimana mengukur kinerja dengan pemanfaatan TIK menggunakan *IT Balance Scorecard* kita terlebih dahulu memahami dan mengenal *Balanced Scorecard* sebelum di aplikasikan ke IT Balanced Scorecard. *Balanced Scorecard* pertama yang kali di perkenalkan oleh Robert S Kaplan, dari Business School dan David P.Norton, presiden dari Ranissance Solution, Inc.(1992)

*Balanced Scorecard* merupakan metode penilaian kinerja perusahaan dengan menggunakan aspek keuangan dan non keuangan, yang dituangkan dalam empat perspektif dalam mengukur kinerja perusahaan, yaitu: perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal serta proses pembelajaran dan pertumbuhan. Pada 4 prespektif ini akan ditentukan indikator-indikator untuk masing-masing prespektif untuk dilakukan pengukuran sesuai dengan tujuan dan sasaran strategis yang telah di tetapkan. Jadi dengan alat ukur ini bukan hanya menitik beratkan pada sisi keuangan saja seperti pengukuran kinerja pada umumnya. Metode ini mampu menjawab kebutuhan organisasi atau perusahaan melalui sistem manajemen yang strategi dari empat perspektif, dan keunggulan dari metode ini mampu menghasilkan rencana strategis, yang memiliki karakteristik sebagai berikut ; komprehensif, koheren, seimbang dan terukur.

### ***IT Balanced Scorecard***

Menurut Grembergen dan Bruggen (1997) *Balanced Scorecard* saat digunakan pada Departemen Teknologi Informasi, dengan pandangan mereka bahwa Departemen Teknologi Informasi merupakan penyedia layanan internal maka perspektif yang digunakan harus diubah dan disesuaikan. Hal yang mendasar ialah pengguna mereka adalah pegawai internal ,dan kontribusi mereka dinilai berdasarkan pandangan pihak manajemen, maka mereka mengajukan perubahan.



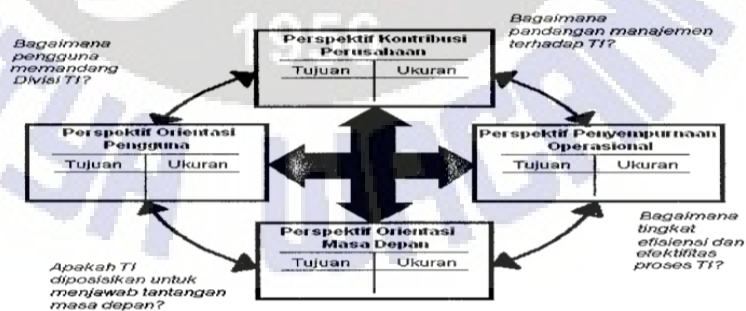
**Gambar 1** Perubahan Prespektif

Dengan perubahan prespektif yang dilakukan maka perusahaan atau instansi akan mudah untuk menilai kinerja TIK di setiap Devisi, Grembergen memberikan penjelasan mengenai tiap prespektif yang ada, pada perspektif Kontribusi Perusahaan yaitu kontribusi strategis, performa yang sinergis, nilai bisnis dari proyek TIK dan manajemen dari investasi TIK. Tolak ukur yang digunakan berdasarkan standar



objektif yang tersedia atau yang dapat ditentukan dan hampir semua kasus berasal dari sumber eksternal. Kemudian perspektif Orientasi Pengguna mengevaluasi performa TIK dari pandangan pelaku bisnis serta pelanggan dari unit bisnis. Hal yang dibahas dalam orientasi pengguna yaitu kepuasan pelanggan, penggabungan TIK atau bisnis, keberhasilan pengembangan aplikasi dan tingkat keberhasilan pelayanan. Ada tiga fokus yang menjadi perhatian, yaitu menjadi penyedia aplikasi pilihan, bekerja sama dengan pengguna dan tingkat kepuasan pengguna. Hal ini bertujuan untuk memfokuskan pada pengembangan hubungan bisnis dan pengimplementasian organisasi TIK yang baru dan proses TIK tersebut. Kemudian Penyempurnaan Operasional mengevaluasi keberhasilan TIK dari pandangan manajemen TIK dan badan audit serta pokok pengaturannya. Hal yang dibahas dalam penyempurnaan operasional yaitu proses keunggulan, proses yang cepat tanggap, pengelolaan jaminan, dan perlindungan serta keamanan. Selain itu, efisiensi menjadi sangat penting untuk menjamin hasil sempurna dengan biaya operasional dan pengembangan yang seminimal mungkin.

Penyempurnaan Operasional mempunyai kontribusi sangat penting, karena berakibat pada dua hal, yaitu kualitas produk dan penekanan Investasi TI. Dampak dari kurang diperhatikannya hal ini adalah beban kerja personil TI yang tinggi karena prosedur kerja yang salah menyebabkan banyak kesalahan pahaman dan pekerjaan ulang. Terakhir perspektif Orientasi Masa Depan mengevaluasi keberhasilan TIK dari pandangan perusahaan khususnya divisi TIK itu sendiri yaitu proses kepemilikan, pelaksanaan dan pendukung tenaga ahli. Hal yang dibahas dalam orientasi masa depan yaitu peningkatan kemampuan perusahaan, keefektifan manajemen karyawan, perkembangan arsitektur perusahaan, dan penelitian terhadap teknologi-teknologi baru yang muncul. Faktor ini bertanggung jawab menyiapkan personil TIK yang profesional untuk menghadapi tantangan masa depan. Minimal tiga sampai lima tahun kedepan, perkembangan TI harus diantisipasi dari sekarang. Oleh karena itu, penguasaan TIK terbaru merupakan syarat mutlak untuk mendukung orientasi masa depan. Maka perlu dilakukan evaluasi untuk mengkaji kontribusi TI terhadap perusahaan. Keempat perspektif tersebut di rangkai dalam sebuah kerangka pada gambar berikut ;



**Gambar 2** Kerangka *IT Balance Scorecard* (journal IT,Purnomo 2012)

### ***e-Government (electronic Government )***

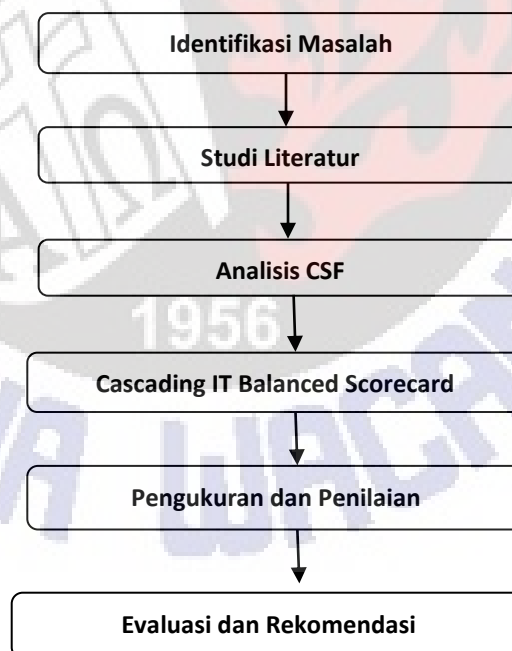
*e-Government* adalah aplikasi teknologi informasi yang berbasis internet dan perangkat digital lainnya yang dikelola oleh pemerintah untuk keperluan penyampaian informasi dari pemerintah ke masyarakat, mitra bisnis, pegawai, badan

usaha, dan lembaga-lembaga lainnya secara online. Berdasarkan pada Inpres 3 Tahun 2003 yang menjelaskan tentang kebijakan dan strategi dan kebijakan nasional pengembangan *e-government* untuk penyelenggaraan yang *good governance* dan meningkatkan pelayanan publik yang efektif dan efisien. *e-Government* juga mempunyai tujuan untuk pembentukan jaringan informasi dan transaksi pelayanan publik yang memiliki kualitas dan lingkup yang dapat memuaskan masyarakat luas, serta dapat terjangkau di seluruh wilayah Indonesia. Pada setiap saat tidak dibatasi oleh sekat waktu dan dengan biaya yang terjangkau oleh masyarakat.

Pada penelitian ini *e-government* menjadi landasan dan titik fokus untuk menentukan indikator-indikator dalam melakukan penilaian kinerja dengan pemanfaatan IT menggunakan metode *IT Balance Scorecard*.

### 3. Metode Penelitian

Metode penelitian yang akan digunakan dalam Analisis *IT Balanced Scorecard* sebagai alternatif pengukuran capaian kinerja TIK pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Ambon adalah gabungan atau *mixed methods* antara metode kualitatif dan metode kuantitatif, penelitian menggunakan metode ini bertujuan untuk saling melengkapi gambaran hasil studi mengenai masalah yang diteliti dan lebih memperkuat analisis penelitian dengan teknik pengambilan data menggunakan kuisioner dan wawancara dan di selesaikan dengan enam tahapan yaitu : (1) Identifikasi masalah, (2) Studi Literatur, (3) Analisis CSF (*critical success factors*), (4) *Cascading IT Balanced Scorecard*, (5) Pengukuran dan Penilaian setiap indikator, (6) Evaluasi dan Rekomendasi.



**Gambar 3** Tahapan Penelitian

Tahapan penelitian pada Gambar 3 dapat dijelaskan sebagai berikut. Tahap pertama: Identifikasi masalah, yaitu mengidentifikasi masalah yang berkaitan dengan pemanfaatan IT sebagai dukungan pelayanan pada Dinas Kependudukan dan

Pencatatan Sipil Ambon kemudian mengumpulkan informasi seaktual mungkin untuk dijadikan bahan analisis dalam penelitian;

Tahap kedua: Studi Literatur, yaitu Pada tahap ini peneliti membuat perbandingan atau evaluasi dari setiap referensi dengan kasus atau permasalahan yang relevan dan melihat cara pemecahan masalahnya sehingga dapat digunakan sebagai bahan acuan untuk membantu dalam penyelesaian masalah.

Tahap ketiga : Analisis CSF yaitu Pada tahap ini peneliti melakukan analisis CSF dalam pemanfaatan IT pada tempat penelitian untuk mengidentifikasi faktor - faktor yang menjadi pendukung proses kerja instansi;

Tahap keempat: *Cascading IT Balanced Scorecard*, yaitu menjabarkan Visi dan Misi dari Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Ambon, menganalisis faktor internal dan eksternal, menetapkan tema-tema strategis dan merancang kerangka pengukuran dan indikator penilaian sesuai dengan empat perspektif pada *IT Balanced Scorecard* serta menyusun kuisioner yang di gunakan untuk pengambilan data.

Tahap kelima: Pengukuran dan Penilaian yaitu melakukan perhitungan data yang terkumpul dari hasil kuisioner dan interview sesuai dengan kerangka yang sudah di buat dan memberikan score atau nilai untuk tiap-tiap perspektif yang diukur berdasarkan empat perspektif serta memberikan score atau nilai akhir dari keseluruhan sesuai dengan sasaran yang sudah di tetapkan, dan terakhir

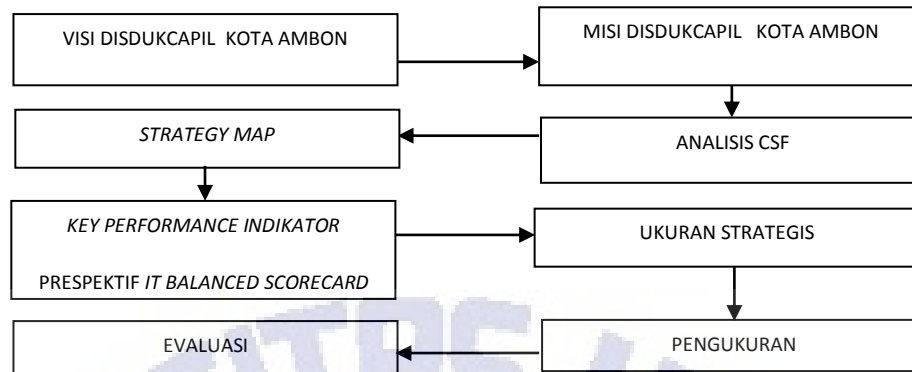
Tahap keenam: Evaluasi dan Rekomendasi yaitu, memberikan kesimpulan dari hasil pengukuran dan memberikan saran atau rekomendasi guna meningkatkan dukungan TIK untuk Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Ambon.

#### **Kerangka Analisis *IT Balanced Scorecard***

Dalam membangun suatu kerangka dalam melakukan analisis dengan metode IT Balanced Scorecard diperlukan langkah – langkah sebagai berikut :

1. Penyelarasan Visi, Misi dan Motto Instansi, dengan Perspektif *IT Balanced Scorecard*
2. Melakukan Analisis CSF yang dituangkan dalam bentuk matriks.
3. Menentukan KPI (*Key Performance Indicators*)
4. Penentuan ukuran strategis KPI berdasarkan 4 perspektif *IT Balanced Scorecard*.
5. Pembuatan *Strategy map* untuk melihat bagaimana tujuan strategis tiap perspektif dapat mendukung kinerja IT.
6. Melakukan Perhitungan kuisioner dan wawancara untuk mengetahui keadaan aktual dan pencapaian dari tiap ukuran strategis dari masing-masing KPI yang buat dalam bentuk tabel.
7. Melakukan Evaluasi dari setiap tujuan dan ukuran strategis dari masing – masing perspektif.

Langkah – langkah di atas dapat dilihat pada Gambar berikut :



**Gambar 4** Kerangka *IT Balanced Scorecard*

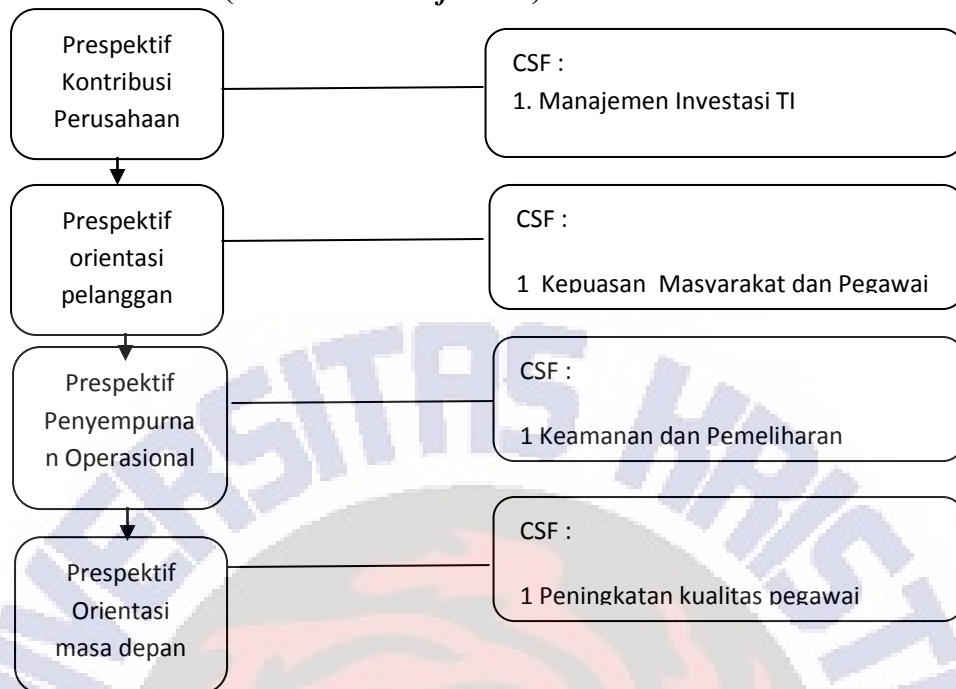
#### 4. Hasil dan Pembahasan

Proses identifikasi dilakukan dengan mempelajari Visi dan Misi dari Disdukcapil Kota Ambon, struktur organisasi, serta tanggapan pengguna dalam hal ini pegawai tentang proses pelayanan publik diberikan selama ini, serta kendala-kendala yang sering menghambat proses pelayanan. Kemudian menentukan faktor-faktor kritis dengan analisis CSF, sehingga dari faktor-faktor kritis tersebut dapat menentukan indikator -indikator yang akan digunakan untuk pengukuran sesuai dengan empat perspektif dari *IT Balanced Scorecard*. Setelah itu menetapkan ukuran yang ingin dicapai sesuai target berdasarkan sasaran strategis yang telah ditetapkan. Dari pengukuran ini akan ditemukan titik lemah atau faktor-faktor apa yang mempengaruhi proses kinerja dari pelayanan publik yang diberikan. Sehingga dari setiap perspektif akan di beri nilai tersendiri berdasarkan pengolahan data baik *Interview* maupun kuisioner dan hasilnya akan menentukan tingkatan proses pelayanan yang di berikan baik atau tidak serta memberikan gambaran bahwa setiap perspektif seimbang atau tidak sesuai dengan standar pemerintah tentang penilaian kinerja.

Hasil dari proses identifikasi yang dilakukan yaitu mendapatkan Visi, Misi dan Motto Disdukcapil Kota Ambon, Visi: Terwujudnya tertib administrasi Kependudukan. Misi: 1)Menyediakan data dan Informasi secara cepat, akurat,lengkap,dan termutakhirkan yangtersentralisasi. 2)Melaksanakan Pelayanan dengan prosedur yang transparan dengan kepastian waktu.3)Menyediakan sumber daya yang mendukung pencapaian data, Informasi dan Pelayanan. Moto: Melayani penduduk tanpa pamrih, tepat, sabar, bertekun sistematis dan tanpa diskriminasi. Dari visi dan misi yang di buat oleh Disdukcapil Kota Ambon menjadi tujuan yang akan dicapai dari penjabaran setiap perspektif dari *IT Balanced Scorecard* dapat dilihat dalam strategi *map*, namun sebelum memetakan di lakukan terlebih dahulu analisis CSF (*critical success factors*). Dari setiap perspektif untuk menemukan faktor – faktor yang pendukung untuk mencapai tujuan.

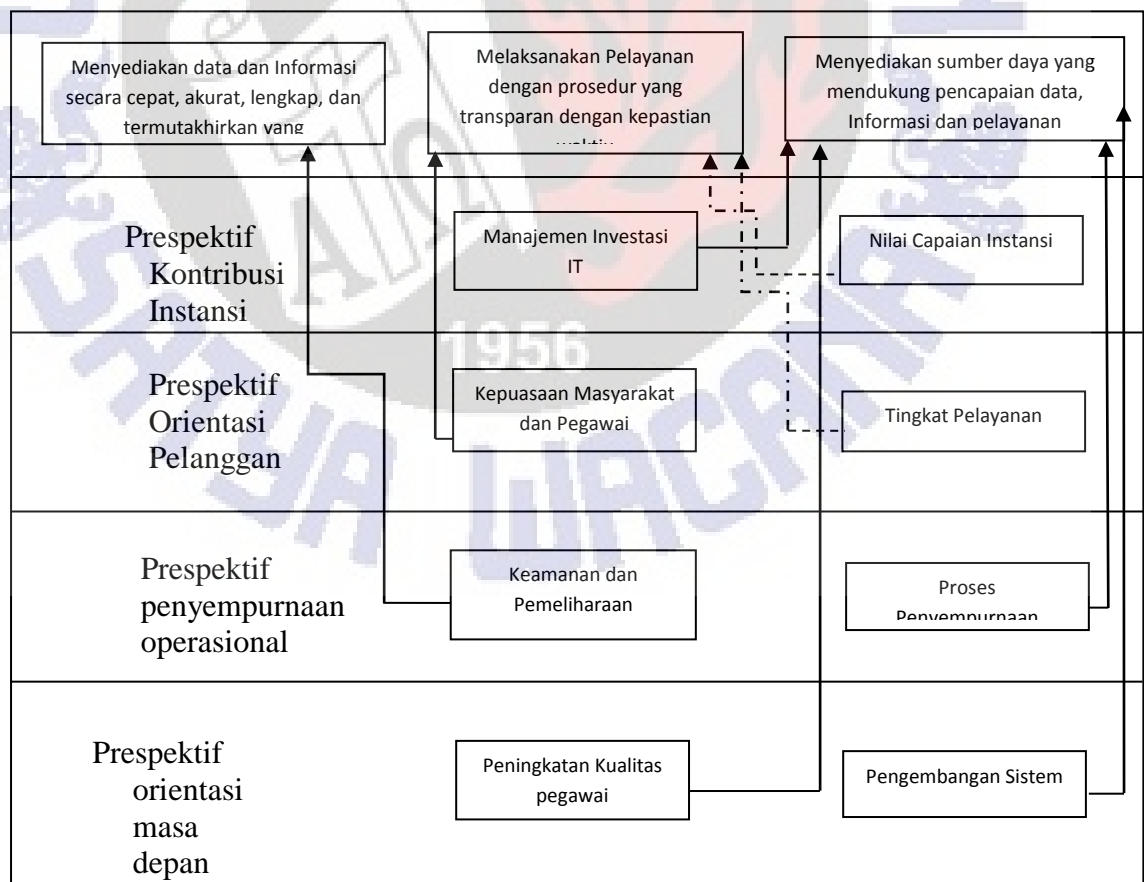


### Analisis CSF (critical success factors)



**Gambar 5.** Hasil Analisis Critical Success Factors

### Strategy Map



**Gambar 6** Pemetaan Strategi dari CSF tiap Prespektif

### KPI (*Key Performance Indicators*)

Setelah melakukan Analisis CSF (*Critical Success Factors*) kemudian menentukan KPI (*Key Performance Indicators*) untuk dapat melakukan pengukuran.

Pada *key performance indikator* pengukuran dilakukan dengan pemberian bobot untuk setiap indikator, pemberian bobot dilakukan berdasarkan indikator yang memiliki pengaruh paling besar hingga pengaruh yang kecil. Pada setiap perspektif jumlah keseluruhan bobot adalah 100. Kemudian menentukan target yang ingin dicapai oleh masing-masing indikator, untuk menghitung *score* didapat dari 100 dibagi dengan target kemudian dikalikan dengan realisasi yang ditemukan berdasarkan data wawancara dan kuisioner. Rumus untuk menghitung *score* akhir (%) didapat dari *score* dikalikan dengan bobot kemudian dibagi dengan 100 %.

$$\text{SCORE} = 100 / \text{TARGET} * \text{REALISASI}$$

$$\text{SCORE AKHIR (\%)} = \text{SCORE} * \text{BOBOT} / 100\%$$

Gambar 7. Rumus Perhitungan KPI

### *Prespektif Kontribusi Instansi*

Pada perspektif ini data diambil berdasarkan Interview sehingga pengukuran berdasarkan capaian dari masing – masing *key performance indikator*.

Tabel 1. Hasil Pengukuran Prespektif Kontribusi Instansi

Factor	Key Performance Indikator	Bobot	Target	Realisasi	Score	Score akhir (%)
Manajemen Investasi TI	Jumlah PC dan Laptop (berprocessor <i>core I3</i> ) untuk setiap bidang	15	17 PC dan 4 Laptop ; 2 PC untuk Server, 5 PC untuk operator, 7 PC untuk pegawai di tiap bidang , 4 Laptop untuk Jabatan Funsionaris, 3 PC untuk perekaman	10 PC dan 4 Laptop ; 4 Laptop untuk jabatan fungsionaris 2 PC server, 4 PC operator 5 PC tiap bidang,  1 PC perekaman	67	10.05 %

	Jumlah printer biasa dan printer <i>fotocopy</i> dan <i>scan</i> dan UPS ( <i>Uninterruptible Power Supply</i> ) untuk setiap PC	15	14 UPS, dan 5 Printer biasa dan 2 printer multi fungsi	14 UPS dan 5 printer biasa	90	13.50 %
	Jumlah Software yang di butuhkan instansi (Web resmi Instansi, aplikasi SIAK, aplikasi E-KTP, software QTouch, SoftwareQvision, aplikasi pengarsipan catatan sipil, OS <i>server</i> dan <i>User</i> , Software database	15	Web resmi instansi berdomain <i>go.id</i> , SIAK versi 4.1 paket Software QTouch dan Qvision untuk mesin antrian, Aplikasi pengarsipan untuk arsip digital data capil, OS windows server 2008 dan windows 7, Oracle 9i, aplikasi e-KTP dari Kemendagri	SIAK versi 4.1, Aplikasi E-KTP, Oracle 9i, OS Windows server 2008, Windows 7	55	8.25 %
	Internet Jaringan LAN dan <i>Wi-Fi</i> ( <i>Wireless Fidelity</i> ) standar 802.11) perangkat V-sat	15	Internet dengan kecepatan 2 mbps dan jarak k jangkauan wifi 50 meter untuk pegawai, Perangkat V-sat untuk e-KTP	Jaringan internet V-sat dengan batasan <i>User</i>	33	4,95 %
	Jumlah mesin pendukung (mesin antrian (tipe TSQ), <i>fingerprint</i> , alat pemindai retina, mesin laminating, mesin cetak e-ktp (Fargo HDP 5000)	15	1 paket mesin antrian tipe TSQ, 3 Fingerprint, 3 alat pemindai retina, 2 mesin laminating, 2 buah Fargo HDP 5000	1 fingerprint, 1 mesin laminating, 1 alat pemindai retina, 1 Fargo HDP 5000	36	5,40 %
Nilai Pencapaian Instansi	Realisasi Program kerja tahunan di setiap bidang tahunan (%)	25	Penyelesaian seluruh program kerja dalam 1 tahun (100 % )	100 %	100	25 %
<b>Total</b>		<b>100</b>			<b>381</b>	<b>67.15%</b>

Pada tabel.1 menunjukan 5 *key performance indikator* yang masing – masing di beri bobot sesuai dengan indikator yang sangat mempengaruhi. Perhitungan dilakukan berdasarkan pemenuhan jumlah item pada setiap indikator untuk mencapai target yang ditentukan, jadi setiap score akhir (%) dari indikator menggambarkan hasil dari capaian setiap indikator untuk mencapai target. Pada perhitungan prespektif yang pertama mendapatkan hasil 67.15 %. Hasil ini menunjukan bahwa pada prespektif kontribusi Instansi, Instansi belum mencapai target dalam melakukan investasi infastruktur TIK untuk menunjang pelayanan, sehingga perlu ada rekomendasi untuk memperbaiki kekurangan tersebut.

#### ***Prespektif orientasi pengguna***

Pada prespektif ini terdapat data *interview* dan pengolahan kuisioner dengan populasi yang di ambil dari pegawai yang berjumlah 20 orang. Pegawai yang di ambil sebagai responden dibagi untuk menjawab pertanyaan sesuai dengan pertanyaan yang mengarah pada bidangnya masing. Setiap pertanyaan memiliki pilihan jawaban yang bervariasi yang A-B-C-D dan A-B-C skala yang di gunakan untuk pembobotan penilaian yaitu bagi yang A-B-C-D 4-3-2-1 sedangkan yang A-B-C 4-3-1 dan target berdasarkan standard pemerintah.

**Tabel 2.** Hasil Pengukuran Prespektif Orientasi Pengguna

<b>Factor</b>	<b>Key Performance Indikator</b>	<b>Bobot</b>	<b>Target</b>	<b>Capaian</b>	<b>Score</b>	<b>Final Score (%)</b>
Kepuasan Masyarakat dan Pegawai	Nilai kepuasan masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan (%)	25	100 %	70 %	70	17.50 %
	Presentase (%) penyelesaian Keluhan Masyarakat	15	100 %	60 %	60	9 %
	Jumlah Sosialisasi untuk masyarakat dalam setahun	15	5 kali Setahun	4 kali	80	12 %
	Nilai Kepuasan Pegawai terhadap Sistem (SIK) dan Fasilitas IT Instansi (%)	15	100 %	40 %	40	6 %
Tingkat Pelayanan	Rata-rata waktu pelayanan (jam) / minggu untuk masyarakat (37,5 jam/ minggu)	10	100 %	95 %	95	9.50 %
	Jumlah dokumen Penduduk	10	500 KK dan KTP	650 KTP dan 500	115	11.50 %



	kependudukan			KK		
	Jumlah dokumen catatan Sipil	10	500	375	75	7.50 %
<b>Total</b>		<b>100</b>			<b>35</b>	<b>73 %</b>

Pada tabel.2 menggambarkan hasil perhitungan dari 7 indikator prespektif orientasi pengguna dengan bobot yang di berikan, capaian dari beberapa indikator berdasarkan perhitungan dari kuisisioner dan hasilnya didapatkan 73 %. Pada hasil ini menjelaskan tentang tingkat kepuasan dari pegawai dalam penggunaan TIK sebagai pendukung pelayanan dan masyarakat sebagai penerima pelayanan. Dengan capaian 73 % belum cukup untuk masuk dalam target instansi yaitu nilai baik dapat dilihat pada tabel range performance sehingga perlu adanya rekomendasi untuk memperbaiki kekurangan yang ada.

### ***Prespektif Penyempurnaan Operasional***

Pada prespektif ini menggunakan data *interview* untuk menggambarkan bagaimana Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Ambon dalam mengkoordinir instansi – instansi yang berada di bawahnya serta melakukan pemeliharaan terhadap sistem.

**Tabel 3.** Hasil Pengukuran Prespektif Penyempurnaan Operasional

<b>Factor</b>	<b>Key Performance Indikator</b>	<b>Bobot</b>	<b>Target</b>	<b>Capaian</b>	<b>Score</b>	<b>Score akhir (%)</b>
Keamanan dan Pemeliharaan	Rata-rata waktu mengatasi masalah sistem (jam)	15	Max 8 jam min 5 jam	8 jam	80	12 %
	Rata-rata waktu mengatasi masalah koneksi Internet	15	1-2 jam	5-6 jam	30	4.50 %
	Rata-rata waktu mengatasi masalah server karena keusakan karena masalah teknis	25	1 sampai 2 Minggu	1 bulan	50	12.50 %
	Skala <i>Backup</i> Data dan pengarsipan Data penduduk dalam setahun	15	1 bulan sekali	1 bulan sekali	100	15 %
Proses Penyempurnaan	Prensentase koordinasi kerja sama dengan	25	100 %	75 %	75	18.75 %

	Kecamatan dan Kelurahan dalam 1 sistem (%)					
<b>Total</b>		<b>100</b>			<b>335</b>	<b>62.75 %</b>

Pada tabel.3 menunjukan hasil perhitungan dari prespektif penyempurnaan operasional dengan 5 indikator yang di beri bobot masing – masing. Dengan *score* yang diberikan dapat menjelaskan tentang bagaimana capaian instansi dalam mengopersikan sistem untuk mencapai standard pelayanan yang diinginkan. Hasil dari perhitungannya yaitu 62.75 % dengan hasil ini Instansi belum mencapai target untuk mengatasi masalah – masalah yang memberikan hambatan dalam pengoperasian sistem sehingga perlu rekomendasi untuk memperbaiki kekurangan tersebut.

#### ***Prespektif Oreintasi masa depan***

Pada prespektif ini menggambarkan tentang persiapan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil dalam menghadapi pengembangan sistem yang selalu dilakukan oleh Pemerintah Pusat sesuai dengan perkembangan teknologi terkini.

**Tabel 4.** Hasil Pengukuran Prespektif Orientasi masa depan

<b>Factor</b>	<b>Key Performance Indikator</b>	<b>Bobot</b>	<b>Target</b>	<b>Capaian</b>	<b>Score</b>	<b>Score akhir (%)</b>
Peningkatan kualitas Pegawai	Frekuensi Pelatihan Pegawai (Administrator) ( Operator )	25	3 sampai 4 kali setahun	2 kali	50	12.50 %
	Jumlah Pegawai yang berpendidikan IT	25	6 Pegawai (5 untuk operator dan 1 untuk admin)	1 orang D3 TI di bagian Admin	17	4.25 %
	Presentase implementasi Pelatihan Pegawai (%)	25	100 %	80 %	80	20 %
Pengembangan Sistem	Skala Pengembangan Sistem dalam setahun	25	3 kali per Tahun	2 kali	67	16.75 %
<b>Total</b>		<b>100</b>			<b>214</b>	<b>53.5 %</b>

Pada tabel.4 menunjukan pengukuran dari 4 indikator pada prespektif orientasi masa depan. Dengan hasil 53.5 menjelaskan bahwa Instansi masih kurang siap untuk menghadapi pengembangan sistem yang dilakukan sesuai dengan perkembangan

terutama dari sisi sumber daya manusia sehingga perlu adanya rekomendasi untuk memperbaiki kekurangan tersebut.

Hasil pengukuran *IT Balance Scorecard* dari keseluruhan prespektif akan di nilai menggunakan Evaluasi Pengukuran dengan 5 kategori bobot / *range presentase* sebagai berikut berdasarkan *range* penilaian kinerja pemerintah. sehingga dengan hasil tersebut penilaain secara kualitatif dapat dilihat dan juga memberikan gambaran tentang kinerja IT.



**Gambar 7.** *Range Presentase*

Pada tabel dibawah ini menjelaskan tentang posisi masing – masing prespektif dari hasil pengukuran.

**Tabel 5** Hasil Pengukuran ke 4 prespektif

Prespektif	Score Akhir (%)	Range Performance
Kontribusi Perusahaan	67.15 %	Cukup
Orientasi Pengguna	73 %	Cukup
Penyempurnaan Operasional	62.75 %	Cukup
Orientasi Masa depan	53.5 %	Kurang

## 5. Simpulan dan Saran

Berdasarkan hasil pengukuran kinerja TIK pada Dinas Kependudukan dan pencatatan sipil kota Ambon dengan menggunakan *IT Balanced Scorecard* dapat disimpulkan bahwa, dengan *IT Balanced Scorecard* mampu memberikan gambaran kinerja TIK pada Disdukcapil Kota Ambon dalam bentuk kuantitatif dilihat pada tabel 5. Tiga preseptif cukup dan satu kurang, hasil ini menggambarkan bahwa Disdukcapil Kota Ambon masih kurang memperhatikan indikator – indikator yang mendukung kinerja TIK, sehingga dengan hasil ini diharapkan sebagai tolak ukur untuk memperbaiki kinerja TIK menjadi lebih baik. Maka untuk pengembangan selanjutnya dapat diimplementasi atau digunakan sebagai salah satu alat ukur untuk Disdukcapil Kota Ambon dalam mengukur kinerja TIK dengan indikator - indikator

ataupun analisis CSF.

Saran yang diberikan untuk pengembangan pelayanan Instansi berdasarkan hasil penelitian ini; (1) pada perspektif kontribusi instansi mengenai investasi infrastruktur IT perlu di tambahkan infrastruktur yang di perlukan untuk lebih menunjang proses pelayanan, (2) Penambahan pegawai yang berpendidikan IT karena pada Instansi hanya memiliki 1 pegawai yang berpendidikan IT, sehingga tidak terjadi pembebanan pekerjaan pada 1 orang. (3) Tingkatkan skala pelatihan untuk pegawai terutama bagi admin dan operator. (4) Proses pelayanan yang dilakukan harus berdasarkan kepatuhan pada Visi, Misi dan strategi Instansi sehingga tak ada keluhan masyarakat yang melebihi target.

## 6. Daftar Pustaka

- [1] Kaplan, R. dan D. Norton. 1996. *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*, edisi satu. United States Of America : Harvard Business School Press.
- [2] Achmad, Yudhiansyah, Meganingrum. 2010. *Pengukuran Tingkat Dukungan Teknologi Informasi pada DIREKTORAT TRANSFORMASI TEKNOLOGI KOMUNIKASI dan INFORMASI, DIREKTORAT JENDERAL PAJAK dengan menggunakan IT BALANCED SCORECARD*
- [3] Hoga, Waisen, dan Bobby. 2013 *Penerapan IT BALANCED SCORECARD dan COMPETENCY GAP INDEX dalam TATA KELOLA IT : STUDI KASUS PT. CAPELLA MEDAN*
- [4] Inpres 3 Tahun 2003 tentang *e - Government*
- [5] [Strategimanajemen.net/2011/01/31/contoh-pengertian-dan-manfaat-key-performance-indicators/](http://Strategimanajemen.net/2011/01/31/contoh-pengertian-dan-manfaat-key-performance-indicators/).
- [6] Undang-Undang No. 5 Tahun 2014 tentang ASN (Aparatur Sipil Negara)